

Resumen Ejecutivo de la Evaluación de Procesos del Fondo Metropolitano (Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala), FMPT, ejercicio fiscal 2018

El Fondo Metropolitano Zona Metropolitana Puebla - Tlaxcala (en adelante, FMPT) es un programa de carácter federal que tiene como fin: “otorgar recursos a programas y proyectos de infraestructura, los cuales demuestren ser viables y sustentables, orientados a promover la adecuada planeación del desarrollo regional, urbano, el transporte público y la movilidad no motorizada y del ordenamiento del territorio para impulsar la competitividad económica, la sustentabilidad y las capacidades productivas de las zonas metropolitanas”. (SHCP, 2018)

En el Estado de Tlaxcala, el FMPT comenzó su operación en el año 2008. La dependencia titular de este fondo en la entidad es la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Estado de Tlaxcala (SECODUVI). Mientras que la Unidad Responsable (UR) de su operación es la Dirección de Obras Públicas.

En el Anexo 21 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2018, se prevén asignaciones para el Fondo Metropolitano, correspondientes al Ramo General 23 Provisiones Salariales y Económicas.

El Programa Anual de Evaluación (PAE) expedido el 31 de enero 2019 por la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF) estipula la Evaluación de Procesos al FMPT, específicamente lo correspondiente al ejercicio fiscal 2018. El presente documento constituye el informe de dicha evaluación, la cual tiene como objetivo realizar un análisis puntual de la gestión, identificar áreas de oportunidad, obstáculos, fortalezas y condiciones externas adversas que sean el punto de partida para establecer un plan de acción e implementar mejoras en la gestión.

La evaluación de procesos se elaboró conforme a los Términos de Referencia (TdR) emitidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala (SFP), fundamentados en el Modelo de Términos de Referencia publicados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Como parte esencial de la evaluación de procesos, se llevó a cabo trabajo de campo que consistió en entrevistas semiestructuradas con actores clave y responsables de la ejecución de los mismos. Las entrevistas se realizaron en la SECODUVI, como dependencia titular del programa, y en la SPF, al ser una

dependencia fundamental que coadyuva en el desarrollo de procesos sustantivos.

El objetivo principal del trabajo de campo fue determinar la correspondencia entre lo que establece la normatividad y la realidad operativa del fondo. Es entonces que, a partir de la información analizada, se identificaron cuatro macroprocesos: 1. Planeación y Cartera de Proyectos, 2. Licitación y Contratación, 3. Ejecución y Seguimiento de Proyectos y, 4. Transparencia y Rendición de Cuentas.

A partir de la clasificación elaborada, se analizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para generar las recomendaciones que serán el insumo para la mejora de los procesos.

En términos generales, el equipo evaluador determinó que el grado de consolidación operativa del fondo es alto, pues gran parte de sus procesos sustantivos se encuentran documentados, utilizan formatos estandarizados, son del conocimiento de los operadores y hacen uso de sistemas electrónicos que facilitan la gestión.

Sobre los hallazgos identificados, a continuación, se enlistan los más importantes:

- En el macroproceso de Planeación y Cartera de Proyectos se encuentran involucrados actores estratégicos de SECODUVI, por tanto, la coordinación es sustantiva para el logro de objetivos en esta etapa de la gestión. En este sentido, se identificó que los actores estratégicos se encuentran involucrados de manera activa.
- Los procesos de planeación y definición de cartera de proyectos no se encuentran fundamentados en un documento de diagnóstico de la Zona Metropolitana Puebla – Tlaxcala y, además, no están documentados en el Manual de Procedimientos de Control Interno de SECODUVI.
- La ZMPT, al ser un área que involucra a dos entidades federativas, los mecanismos de comunicación, cooperación y establecimiento conjunto de proyectos son complejos y su implementación no es sencilla.
- El Fondo Metropolitano se convirtió en un fondo concursable, por tanto, la generación de propuestas y notas técnicas elaboradas de conformidad con los criterios establecidos en las Reglas de Operación es fundamental para que la entidad acceda a los recursos de este fondo.
- Los procesos de licitación, contratación, ejecución y seguimiento de proyectos se encuentran documentados, cuentan con formatos estandarizados y sistemas electrónicos que facilitan la gestión.

- Respecto a la ejecución de los proyectos de obra, se identificó que no hay certidumbre sobre la disponibilidad de los recursos, la cual está sujeta a varios procesos externos a la SECODUVI, lo que puede obstaculizar el ejercicio de los recursos en tiempo y forma.
- Aunque no se presentaron omisiones en materia de transparencia de la SECODUVI, se identificó que el personal operativo no tiene claridad sobre las actividades que se llevan a cabo.
- En materia de transparencia, cabe destacar que la estructura de la página electrónica de SECODUVI dificulta la consulta de información por parte del público interesado en las actividades de la dependencia.

Las recomendaciones más importantes derivadas de la presente evaluación, son las siguientes:

- Elaborar un diagnóstico sobre la problemática específica de la ZMPT que permita desarrollar una visión estratégica sobre la gestión del FMPT y contribuya a la definición de proyectos de obra pública susceptibles de ser financiados con recursos del Fondo Metropolitano.
- Actualizar el Manual de Organización, Organigrama, Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para armonizar las funciones y responsabilidades que se llevan a cabo en los departamentos y direcciones. Al respecto, es importante mencionar que la implementación de esta recomendación requiere de un proceso de consenso y documentación de las responsabilidades de todas las unidades administrativas que conforman a la SECODUVI.
- Documentar las actividades relacionadas con el macroproceso de Planeación y Cartera de Proyectos. En especial, se recomienda identificar las actividades y responsabilidades de las direcciones y departamentos de la SECODUVI. Además de definir el mecanismo de coordinación entre la SECODUVI y la Dirección de Proyectos de Inversión de SPF.
- Elaborar formatos programáticos por programa presupuestario, en lugar de generarlos para cada contrato de obra aprobado.
- Capacitar al personal en materia de transparencia para fomentar una cultura de transparencia de la gestión pública.
- Incorporar en el Manual de Procedimientos las actividades relacionadas con la transparencia, identificando los insumos, productos, responsables y actividades para el cumplimiento de las obligaciones en la materia.
- Desarrollar mecanismos de participación en materia de desarrollo metropolitano entre autoridades de Puebla y Tlaxcala, así como académicos y grupos de sociedad civil.

- Fortalecer el proceso de elaboración de notas técnicas para evitar el retraso de la validación de la cartera de proyectos debido a las observaciones realizadas por SHCP.
- Generar objetivos e indicadores que contribuyan al monitoreo de la gestión y cumplimiento de resultados, en específico, modificar la MIR y los criterios de cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.
- Desarrollar una interfaz amigable y funcional de la página electrónica de SECODUVI para facilitar la consulta de la información por parte del público en general.